

第四节 财务预算的编制

一、现金预算的编制

现金预算由四部分组成：可供使用现金、现金支出、现金多余或不足、现金的筹措和运用。

计算公式：

(1) 可供使用现金 = 期初现金余额 + 预算期现金收入；

(2) 现金支出包含预算期的各项现金支出；

(3) 现金多余或不足列式可供使用现金与现金支出合计的差额；

① 现金多余：可用于偿还银行借款或者用于短期投资；

② 现金不足：需向银行借款。

(4) 期末现金余额 = 现金多余或不足 + 现金筹措额 - 现金运用额

表 18-10

现金预算

单位：元

季度	一	二	三	四	全年
期初现金余额	8000	8200	6060	6290	8000
加：销货现金收入 (表 18-3)	18200	26000	36000	37600	117800
可供使用现金	26200	34200	42060	43890	125800
减：各项支出					
直接材料 (表 18-5)	5000	6740	8960	9510	30210
直接人工 (表 18-6)	2100	3100	3960	3640	12800
制造费用 (表 18-7)	1900	2300	2300	2300	8800
销售及管理费用 (表 18-9)	5000	5000	5000	5000	20000
所得税费用	4000	4000	4000	4000	16000
购买设备		10000			10000
股利		8000		8000	16000
支出合计	18000	39140	24220	32450	113810
现金多余或不足	8200	(4940)	17840	11440	11990
向银行借款		11000			11000



还银行借款			11000		11000
短期借款利息（年利 10%）			550		550
长期借款利息（年利 12%）				1080	1080
期末现金余额	8200	6060	6290	10360	10360

季度	一	二	三	四	全年
现金多余或不足	8200	(4940)	17840*	11440	11990
向银行借款*		11000			
还银行借款					
短期借款利息（年利10%）					
长期借款利息（年利12%）					
期末现金余额	8200	6060			

$-4940 + \text{借款} \geq 6000$
 $\text{借款额} \geq 6000 + 4940$
 $\approx 11000 \text{ (元)}$

已知：

借款在期初还款在期末，企业最低余额为6000元，现金不足时可以借短期借款，现金多余时可以偿还短期借款，借款、还款均是1000的整数倍。短期借款利率为10%，利息在还本时支付；企业年初短期借款余额为0，长期借款余额为9000万元，利率为12%，借款利息在每年年末支付。

季度	一	二	三	四	全年
现金多余或不足	8200	(4940)	17840	11440	11990
向银行借款		11000			11000
还银行借款			11000		11000
短期借款利息（年利10%）			550		550
长期借款利息（年利12%）				1080	1080
期末现金余额	8200	6060	6290	10360	10360

$11000 \times 10\% \times 1/2$

$9000 \times 12\%$

已知：

借款在期初还款在期末，企业最低余额为6000元，现金不足时可以借短期借款，现金多余时可以偿还短期借款，借款、还款均是1000的整数倍。短期借款利率为10%，利息在还本时支付；企业年初短期借款余额为0，长期借款余额为9000万元，利率为12%，借款利息在每年年末支付。

【例题·多选题】下列营业预算中，通常需要预计现金支出的有（ ）。

- A. 生产预算
- B. 销售费用预算
- C. 制造费用预算
- D. 直接材料预算

【答案】BCD

【解析】生产预算是在销售预算的基础上编制的，其主要内容有销售量、生产量、期初和期末产成品存货量，它是不含价值量指标的预算，只涉及实物量指标。因此选项 A 不是答案；销售费用预算、制造费用预算、直接



材料预算都涉及价值量指标，需要预计现金支出，所以本题答案为选项 BCD。

二、财务报表预算

(一) 利润表预算

表 18-11

利润表预算

单位：元

项目	金额
销售收入（表 18-3）	126000
销货成本（表 18-8）	56700
毛利	69300
销售及管理费用（表 18-9）	20000
借款利息（表 18-10）	1630
利润总额	47670
所得税费用（表 18-10）	16000
净利润	31670

【注意】

(1) 按照权责发生制来编。

(2) “所得税”费用项目是在利润预测时估计的，并已列入现金预算。它通常不是根据“利润总额”和所得税税率计算出来的。

(二) 资产负债表预算

特点	反映预算期末的财务状况
编制基础	该表是利用本期期初资产负债表，根据有关营业和财务等预算的有关数据加以调整编制的

表 18-12

资产负债表预算

单位：元

资产			负债和权益		
项目	年初	年末	项目	年初	年末
现金（表 18-10）	8000	10360	应付账款（表 18-5）	2350	4640
应收账款（表 18-3）	6200	14400	长期借款	9000	9000
直接材料（表 18-5）	1500	2000	普通股	20000	20000
产成品（表 18-8）	900	1800	未分配利润	16250	31920
固定资产	31000	37000			
资产总额	47600	65560	负债和权益总额总额	47600	65560

【解析】

(1) 现金。取自于现金预算，即第四季度的期末余额。

(2) 应收账款。根据销售预算。期末应收账款=本期销售额×（1-本期收现率）=36000×（1-60%）



=14400（元）。

（3）直接材料。根据直接材料预算。期末材料存货 400 公斤，单价 5 元。

（4）产成品。直接取自产品成本预算。

（5）固定资产。现金预算中涉及了。本期购买设备 10000 元。根据制造费用预算。全年折旧 4000 元。所以，固定资产年末余额=31000+10000-4000=37000（元）

（6）应付账款。“应付账款”是根据直接材料预算中的第四季度采购金额和付现率计算的：期末应付账款=本期采购金额×（1-本期付现率）=9280×（1-50%）=4640（元）。

（7）长期借款。不变。

（8）普通股。未发行新股，维持不变。

（9）未分配利润。

期末未分配利润=期初未分配利润+本期利润-本期股利（现金预算表）=16250+31670-16000=31920（元）。

【例题·计算分析题】甲公司是一家蔗糖生产企业，每年 12 月份编制下一年的分季度现金预算。2017 年末，预算 2018 年的相关资料如下：

（1）该公司只生产一种 1 千克装的白砂糖。由于作为原料的甘蔗有季节性，采购、生产只在第一、四季度进行，但销售全年发生。

（2）销售收入预计：第一季度 1500 万元，第二季度 750 万元，第三季度 750 万元，第四季度 1500 万元。所有销售均为赊销。每季度赊销款的 2/3 当季收回，另外 1/3 下一季度收回，应收账款年初余额 500 万元，预计可在第一季度收回。

（3）原料采购预计：甘蔗全年原料采购预计支出 800 万元；第一季度预付原料采购款的 50%，第四季度收储原料并支付剩余的 50%尾款。

（4）付现费用预计：直接人工费用第一、四季度均为 700 万元；制造费用第一、四季度均为 500 万元；第二、三季度不进行生产，不发生直接人工和制造费用；销售和管理费用第一季度 100 万元、第二季度 50 万元、第三季度 50 万元、第四季度 100 万元。直接人工费用、制造费用、销售和管理费用，均于当季支付。全年所得税费用 200 万元，分 4 个季度预交，每季度支付 50 万元。

（5）公司计划在下半年安装两条新生产线，第三、四季度分别支付设备及安装款 400 万元、200 万元。

（6）2017 年末，公司有现金 12 万元，没有短期投资。为应对季节生产所需的大量资金，2017 年末公司从银行借入短期借款 255 万元。除该短期借款外，公司没有其他负债。

公司根据下季度现金净需求额外加 10 万元浮动额确定季末最低现金余额，如下季度现金净需求额为负，则最低现金金额为 10 万元。实有现金低于最低现金余额时，如果有短期投资，先变卖短期投资，仍不足时，再向银行借入短期借款；超过最低现金余额时，如果有短期借款，先偿还短期借款，仍有剩余时，再进行短期投资。借款、偿还借款、投资和收回投资，数额均为 5 万元的倍数，均在季度末发生。短期借款年利率为 8%，每季度末付息一次；短期投资年报酬率为 4%，每季度末结算一次。假设不考虑借款和投资的交易费用。

（7）为简化计算，假设 2019 年第一季度的预计销售收入、原料采购及付现费用与 2018 年第一季度相同。

要求：

根据上述资料，编制公司现金预算（结果填入下方表格中，不用列出计算过程）。



现金预算

单位：万元

季度	一	二	三	四	合计
期初现金余额					
销货现金收入：					
本期销售本期收款					
上期销售本期收款					
可供使用现金					
现金支出：					
原料采购					
直接人工					
制造费用					
销售与管理费用					
所得税费用					
设备购置及安装					
现金支出合计					
向银行借款					
归还银行借款					
支付借款利息					
短期投资					
收回短期投资					
获取投资报酬					
期末现金余额					

【答案】

现金预算

单位：万元

季度	一	二	三	四	合计
期初现金余额	267	11.9	11.8	713.2	267
销货现金收入：					
本期销售本期收款	1000	500	500	1000	3000
上期销售本期收款	500	500	250	250	1500
可供使用现金	1767	1011.9	761.8	1963.2	4767
现金支出：					
原材料采购	400			400	800
直接人工	700			700	1400
制造费用	500			500	1000
销售与管理费用	100	50	50	100	300



所得税费用	50	50	50	50	200
设备购置及安装			400	200	600
现金支出合计	1750	100	500	1950	4300
向银行借款				50	50
归还银行借款		255			255
支付借款利息	5.1	5.1			10.2
短期投资		640			640
收回短期投资			445	195	640
获取投资报酬			6.4	1.95	8.35
期末现金余额	11.9	11.8	713.2	260.15	260.15

相关数据计算如下：

(1) 一季度期初现金余额 = $12 + 255 = 267$ (万元)

一季度借款利息 = $255 \times 2\% = 5.1$ (万元)

(2) 二季度现金余缺 = $11.9 + 1000 - 100 = 911.9$ (万元)

设偿还短期借款及进行短期投资的数额为 W，则：

$911.9 - W - 5.1 \geq 10$

解得：W ≤ 896.8 (万元)

即可以归还全部期初短期借款 255 万元，可用于进行短期投资的资金 = $896.8 - 255 = 641.8$ (万元)，按 5 万元的倍数取整为 640 万元。

(3) 三季度现金余缺 = $11.8 + 750 - 500 = 261.8$ (万元)

三季度短期投资报酬 = $640 \times 1\% = 6.4$ (万元)

设收回短期投资或向银行借款的数额为 W，则：

$261.8 + W + 6.4 \geq 710$

解得：W ≥ 441.8 (万元)

即需要收回短期投资 445 万元，剩余短期投资 = $640 - 445 = 195$ (万元)，无需向银行借款。

(4) 四季度现金余缺 = $713.2 + 1250 - 1950 = 13.2$ (万元)

四季度短期投资报酬 = $195 \times 1\% = 1.95$ (万元)

设收回短期投资或向银行借款的数额为 W，则：

$13.2 + W + 1.95 \geq 260$

解得：W ≥ 244.85 (万元)

即需要收回短期投资 195 万元，需向银行借款 = $244.85 - 195 = 49.85$ (万元)，按 5 万元的倍数取整为 50 万元。

【本章小结】

1. 全面预算体系的构成：



2. 预算编制的类型及其特点;
3. 营业预算的编制;
4. 现金预算表的编制。

